

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВИЙ ВІСНИК:
ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

SCIENTIFIC BULLETIN:
PUBLIC ADMINISTRATION

Випуск 1 (17), 2025



Видавничий дім
“Гельветика”
2025

Засновник: Міжрегіональна Академія управління персоналом.
Рік заснування: 2018.

Редакційна колегія

Олександр Твердохліб – д-р держ. упр., проф., голова редакційної колегії, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту

Анна Терент'єва – д-р держ. упр., проф., заступник голови, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту

Януш Гершевський – д-р наук (суспільні науки), Інститут безпеки і менеджменту Поморської академії, Слупськ (Польща)

Віцен Властиміл – д-р права, PhD, доц., LL.M., MBA Університет економіки та управління, Братислава (Словаччина)

Марцін Кенсі – д-р економ. наук, доц., Вища школа економіки, Бидгощ (Польща)

Йозеф Зат'єко – д-р права, PhD, LL.M., MBA, Європейський інститут безперервної освіти, Братислава (Словаччина)

Андрій Семенченко – д-р держ. упр., проф., НКЕК

Микола Андрієнко – д-р держ. упр., проф., Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту

Петро Гаман – д-р держ. упр., проф., Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту

Віктор Михайлов – д-р держ. упр., проф., Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту

Сергій Андреев – д-р держ. упр., доц.

Сергій Бєлай – д-р держ. упр., проф., Національна академія Національної гвардії України

Наталія Васильєва – д-р держ. упр., проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Сергій Майстро – д-р держ. упр., проф., Національний університет цивільного захисту України

Олександр Мельниченко – д-р держ. упр., проф., Харківський національний медичний університет

Микола Латинін – д-р держ. упр., проф., Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Євген Ромат – д-р наук держ. упр., проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Ірина Грищенко – д-р держ. упр., доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Сергій Приліпко – д-р держ. упр., доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Оксана Пархоменко-Куцевіл – д-р держ. упр., проф., Університет Григорія Сковороди в Переяславі

Інна Сурай – д-р держ. упр., проф., Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інна Семенець-Орлова – д-р з держ. упр., проф., МАУП

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 5 від 10 червня 2025 року)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:

Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 526 від 13.03.2025 року.

Ідентифікатор медіа: R30-05885

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (вул. Фрометівська, буд. 2, м. Київ, 03039, iarm@iarm.edu.ua, тел. (044) 490-95-00).

Періодичність видання: 4 рази на рік.

DOI: 10.32689/2618-0065

Науковий вісник: Державне управління. 2025. Вип. 1 (17). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 82 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку педагогічних наук. Для науковців, викладачів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток педагогічних наук в Україні.

ЗМІСТ

АЛЕКСАНДРОВА Марія Василівна РОЗВИТОК ОСВІТИ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ ТА КРИЗ: ПРИНЦИПИ СТІЙКОСТІ.....	5
BANDOLA Oleksandr, OLIYNIK Oleg POLITICAL AND LEGAL FOUNDATIONS OF THE INTERNATIONAL COMMUNITY'S WORK IN EASTERN EUROPE.....	11
КУЗЬМЕНКО Ганна Олександрівна ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ОСВІТИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	19
МАРТИНЮК Адам Іванович ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РОЗБУДОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО КОНТЕКСТУ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ.....	26
ОЛЕКСІЄНКО Олександра Миколаївна ОРТОБІОТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО ЗДОРОВ'Я ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ	34
ПОХИЛЮК Роман Геннадійович ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РОЗБУДОВИ ІНКЛЮЗИВНИХ ПУБЛІЧНИХ ПРОСТОРІВ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИВІЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	42
ПРОДАНИК Василь Михайлович ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРІ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ТА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ.....	51
РУСИНЮК Микола Миколайович ТЕОРЕТИЧНІ ВИМІРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ	59
СЕРВЕТНИК Володимир Віталійович СПРАВЕДЛИВЕ ПРАВОСУДДЯ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ. ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ АМЕРИКАНСЬКОЇ МОДЕЛІ ВЕТЕРАНСЬКИХ СУДІВ В УКРАЇНІ.....	67
СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна Андріївна, ПАЛІЙ Світлана Анатоліївна, КАПЕЛІСТА Ірина Михайлівна АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАКТИК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МУНІЦИПАЛЬНИМ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ НА ЗАСАДАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ УРБАНІЗАЦІЇ.....	73

УДК 351.86:352.07

DOI [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2025-1\(17\)-08](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2025-1(17)-08)**РУСИНЮК Микола Миколайович,**

кандидат наук з державного управління,

докторант кафедри публічного адміністрування,

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,

вул. Фрометівська, 2, м. Київ, 03039, Україна

rusenyuk_mykola@ukr.net

ORCID: 0009-0002-4791-6633

ТЕОРЕТИЧНІ ВИМІРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

Анотація. Статтю присвячено теоретичному обґрунтуванню концепту публічного управління в системі забезпечення національної стійкості, уточненні понятійно-категоріального апарату та визначенні взаємозв'язку між управлінськими механізмами та здатністю держави до адаптивного відновлення. Досліджено наукові підходи до поняття «публічне управління» та виявлено відсутність уніфікованого визначення, що обумовлено багатоаспектністю цього феномену. Досліджено специфіку публічного управління в контексті його відмежування від традиційного державного адміністрування, зокрема через призму мінімізації владного впливу та розширення суспільної участі. Систематизація теоретико-методологічних засад дозволила запропонувати авторське трактування публічного управління як комплексного явища, що виходить за межі суто владного впливу. Фундаментальна диференціація цього підходу в сфері безпеки полягає в його інклюзивності та прозорості, що виступає засадничим принципом розбудови національної стійкості. Обґрунтовано, публічне управління у сфері національної стійкості інтерпретується як складне системне явище, що постає у єдності трьох головних аспектів: інституційного, функціонального, ціннісно-аксіологічного. Виявлено, категоріально-понятійний базис дефініції «стійкість» вирізняється контекстуальною зумовленістю; змістовне наповнення даної категорії детермінується предметним полем та методологічними основами конкретного напрямку. Аргументовано, у такому аспекті національна стійкість постає як комплексний феномен, що охоплює як потенціал протидії кризовим явищам, так і здатність системи до адаптивної трансформації, що забезпечує її перехід у нову якість. Розкрито зміст категорії «національна стійкість» в межах чинного законодавчого поля. Обґрунтовано, національна стійкість детермінує спроможність держави не лише витримувати удари, а й ефективно відновлювати свій функціонал. Концептуалізовано авторське поняття «національна стійкість», яке розглядається як динамічна характеристика життєздатності держави умовах стратегічної невизначеності. Визначено ключові елементи та характерні властивості притаманні досліджуваній категорії національної стійкості. На основі аналізу сучасних викликів запропоновано авторське бачення публічного управління у сфері забезпечення національної стійкості.

Ключові слова: публічне управління, національна стійкість, державна політика, суб'єкти публічного управління, механізми, державна безпека, державне управління, органи публічної влади, національна безпека.

RUSYNIUK Mykola,

PhD in Public Administration,

Doctoral Student, Department of Public Administration,

PJSC "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management",

2, Frometivska Str., Kyiv, 03039, Ukraine

rusenyuk_mykola@ukr.net

ORCID: 0009-0002-4791-6633

THEORETICAL DIMENSIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF NATIONAL SECURITY

Abstract. The article is devoted to the theoretical substantiation of the concept of public administration in the system of ensuring national stability, clarification of the conceptual and categorical apparatus and determination of the relationship between management mechanisms and the state's ability to adaptively recover. Scientific approaches to the concept of «public administration» are studied and the absence of a unified definition is revealed, which is due to the multifaceted nature of this phenomenon. The specifics of public administration are studied in the context of its separation from traditional state administration, in particular through the prism of minimizing the influence of power and expanding public participation. The systematization of theoretical and methodological principles allowed us to propose the author's interpretation of public administration as a complex phenomenon that goes beyond the limits of purely power influence. The fundamental differentiation of this approach in the field of security lies in its inclusiveness and transparency, which is the fundamental principle of building national stability. It is substantiated that public administration in the field of national sustainability is interpreted as a complex systemic phenomenon that appears in the unity of three main aspects: institutional, functional, value-axiological. It is revealed that the categorical and conceptual basis of the definition of «sustainability» is distinguished by contextual conditioning; the content of this category is determined by the subject field and methodological foundations of a specific direction. It is argued that in this aspect, national sustainability appears as a complex phenomenon that encompasses both the potential for countering crisis phenomena and the system's ability to adaptively transform, which ensures its transition to a new quality. The

content of the category «national sustainability» within the current legislative field is revealed. It is substantiated that national sustainability determines the state's ability not only to withstand shocks, but also to effectively restore its functionality. The author's concept of «national sustainability» is conceptualized, which is considered as a dynamic characteristic of the viability of the state in conditions of strategic uncertainty. The key elements and characteristic properties inherent in the studied category of national sustainability are identified. Based on the analysis of modern challenges, the author's vision of public administration in the field of ensuring national sustainability is proposed.

Key words: public administration, national stability, public policy, public administration subjects, mechanisms, state security, public administration, public authorities, national security.

Постановка проблеми. Сучасний стан глобальної та регіональної безпеки характеризується зростанням інтенсивності гібридних загроз, системних криз та воєнних конфліктів, що висуває принципово нові вимоги до життєздатності державних систем. Традиційні моделі державного адміністрування, зорієнтовані на підтримку статичної стабільності, виявляються недостатньо ефективними в умовах високої невизначеності. Це зумовлює необхідність переходу від концепції національної стійкості, яка передбачає не лише захист від зовнішніх шоків, а й здатність публічного управління до гнучкої адаптації, швидкого відновлення та трансформаційного розвитку після масштабних потрясінь.

Водночас, попри закріплення терміну «національна стійкість» у стратегічних документах, у вітчизняній науці публічного управління залишається недостатньо розкритим теоретичний базис цього феномену. Існує певний понятійно-категоріальний розрив між загальною теорією управління та специфічними механізмами забезпечення стійкості, що ускладнює формування цілісної державної політики у цій сфері. Таким чином, виникає гостра проблема у теоретичному переосмисленні вимірів публічного управління, які безпосередньо впливають на зміцнення національної стійкості як фундаментальної характеристики сучасної держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукового доробку свідчить про те, що проблематика публічного управління та національної стійкості перебуває у центрі уваги багатьох дослідників. Сучасні наукові пошуки щодо концептуалізації публічного управління стали предметом науковців І. Аль-Атті [2], В. Андріяш та О. Євтушенка [3], О. Вольської [5], В. Кадали та О. Гузенко [6], Л. Новак-Каляєвої [14], Н. Філіпової [18] та інших. Дослідження феномену національної стійкості розглядалося В. Александровим [1], А. Балабаничем [4], [7], Н. Клименко [7], Я. Лазебником [8], В. Ліпканом [9], С. Пирожковим [11;12], О. Майбородою, Н. Хамітовим, Є. Головахою, С. Дембіцьким, В. Смолієм, О. Скрипнюком, С. Стоєцьким [11], О. Резніковою [16], Г. Ситником [7], В. Стойкою [15], М. Назаровим [10], Ю. Уманцівем та Д. Шкуропадським [17], Н. Хомою [19] та іншими.

Проте, попри наявність ґрунтовних праць, залишається недостатньо вивченим питання інтеграції концепту стійкості безпосередньо в теоретичну архітектуру публічного управління. Більшість досліджень мають прикладний характер, тоді як теоретичні виміри того, як саме публічне управління трансформує свою внутрішню природу для забезпечення довгострокової стійкості держави, потребують глибшого переосмислення. Саме цей теоретичний розрив і зумовлює необхідність даного дослідження.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні концепту публічного управління в системі забезпечення національної стійкості, уточненні понятійно-категоріального апарату та визначенні взаємозв'язку між управлінськими механізмами та здатністю держави до адаптивного відновлення.

Виклад основного матеріалу. В умовах динамічних трансформацій сучасного світопорядку, що супроводжуються зростанням глобальної турбулентності та виникненням криз, традиційні парадигми державного управління потребують фундаментального переосмислення. Траєкторія розвитку сучасної державності поступово зміщується від забезпечення статичної стабільності до формування динамічної національної стійкості, яка виступає інтегральним показником життєздатності суспільства. У цьому контексті публічне управління постає не лише як сукупність ієрархічних механізмів адміністрування, а як складна адаптивна система, покликана забезпечити спроможність нації витримувати критичні навантаження, оперативно відновлюватися після потрясінь та трансформувати виклики у можливості для сталого розвитку.

У сучасних наукових дослідженнях категорія «публічне управління» трактується неоднозначно, що зумовлено її багатовимірністю та міждисциплінарним характером. У термінологічному словнику з публічного управління це поняття визначається як діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства, які в межах законодавчо встановлених повноважень і функцій формують та реалізують управлінські рішення суспільного

значення, а також політику розвитку держави й адміністративно-територіальних одиниць [14, с. 86–87].

І. Аль-Атті підкреслює, що публічне управління є формою суспільно корисної діяльності, яку здійснює сукупність різних суб'єктів, зокрема органи державної влади та місцевого самоврядування. При цьому, як наголошує автор, більш повною мірою мають використовуватися позапримусові механізми (на відміну від «державного управління», яке ґрунтується на механізмах примусу суб'єкта управління) та проявлятися у зовнішніх відносинах органів виконавчої влади з іншими органами публічної влади та приватними особами [2, с. 39].

У праці О.Вольської, концепт публічне управління – це першочергово поєднання державного управління та місцевого самоврядування, ціллю якого є контроль діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування зі сторони громадян через систему виборчого права. Таким чином, публічне управління – система, що складається з механізмів державного управління: правового, організаційного, політичного, економічного та механізму місцевого самоврядування, який включає: кадрову, адміністративну та організаційну складову [5, с. 17].

Природа публічного управління komponує два складники: а) управління через владу; б) публічність через громадськість. Підвищення рівня останнього є головним завданням публічного управління, що реалізується через принципи демократії, прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади [5, с. 18].

Н. Філіпова зазначає, що публічне управління забезпечує узгодження інтересів держави та суспільства, базується на державній владі та передбачає активне залучення громадян до соціально-економічних, громадських і політичних процесів [18].

За В. Андріяш та О. Євтушенком, специфіка публічного управління полягає у відмінностях від державного управління за характером влади, масштабами втручання держави в суспільне життя та рівнем участі громадян. Воно передбачає управління як державними, так і недержавними суб'єктами, спирається на ініціативу та самостійність громадян у розв'язанні публічних справ через різноманітні форми партиципації, забезпечує рівний доступ до інформації та налагодження прямих і зворотних зв'язків між суб'єктами управління. Головною метою діяльності органів публічної влади в такій системі є надання якісних публічних послуг [3, с. 60].

Таким чином, публічне управління трансформує управлінську діяльність у дієвий механізм досягнення суспільно значущих результатів завдяки синергії зусиль держави та громадянського суспільства і відданості демократичним цінностям. Його ціннісну основу становлять верховенство права, інклюзивність, соціальна справедливість та гарантування безпеки особи.

У науковому середовищі [6, с. 52] публічне управління представляє собою сукупність способів і прийомів здійснення управлінських циклів, у рамках внутрішньої діяльності державних установ, які здатні забезпечити процес досягнення національних інтересів та цілей за рахунок організації діяльності суб'єктів публічної сфери, представників широкої громадськості та окремих громадських організацій, з ціллю досягнення результатів у сфері задоволення потреб життєдіяльності всіх громадян суспільства, яке перебуває в надзвичайних обставинах розвитку. Акцентовано [6, с. 52], що пропонуване визначення понятійної категорії «публічне управління» має низку переваг: а) розкривається можливість залучення сукупності способів і прийомів проведення управлінських циклів, у межах внутрішньої діяльності державних установ, що вказує на наявність використання різних методичних підходів у системі ухвалення управлінських публічних рішень на рівні держави, районів, громад; б) враховано взаємозв'язок публічного управління з національними інтересами та цілями, що особливо актуально для держави, районів, територіальних громад, які функціонують в умовах надзвичайного характеру; в) висвітлено участь суб'єктів публічної сфери, представників широкої громадськості та окремих громадських організацій, що відповідає правовим положенням публічного управління; д) окреслено кінцеву мету публічного управління органами виконавчої влади, районних рад та громад, зокрема досягнення результатів у сфері задоволення потреб життєдіяльності всіх громадян суспільства.

Система публічного управління виступає фундаментальною детермінантою зміцнення національної стійкості перед обличчям глобальних та внутрішніх загроз. Від того, як вона організована, за якими принципами діє, у значній межі залежить результативність протидії держави викликам, загрозам національній безпеці [1, с. 31–32].

Теоретико-методологічний базис нашого дослідження дозволяє трактувати публічне управління як цілеспрямовану діяльність

суб'єктів владних повноважень, спрямованих на задоволення суспільних інтересів та забезпечення сталого розвитку держави в умовах сучасних безпекових викликів через залучення інститутів громадянського суспільства та приватного сектору. Фундаментальна диференціація цього підходу в сфері безпеки полягає в його інклюзивності та прозорості, що виступає засадничим принципом розбудови національної стійкості.

Пріоритетного значення набуває ціннісний аспект, де публічне управління постає не тільки як засіб втілення державної політики, а й як основоположний механізм консолідації демократії. На противагу авторитарним моделям управління безпекою, які ґрунтуються на примусі, публічне управління в демократичному суспільстві модернізує безпеку у суспільну відповідальність держави та громадянина. Зазначене забезпечується через:

- інклюзивність (залучення громадських інститутів до процесу ухвалення рішень, що підвищує легітимність дій публічної влади);
- прозорість (підзвітність сектору безпеки, що мінімізує соціальну напругу);
- взаємну довіру (формування стійкого зв'язку між державними інституціями та суспільством).

Отже, дослідження сучасних наукових підходів підтверджує, що публічне управління у сфері національної стійкості інтерпретується як складне системне явище, що постає у єдності трьох головних аспектів:

1) інституційний: взаємодія органів влади, громадянського сектору та бізнесу; мережева структура управління; децентралізація і субсидіарність;

2) функціональний: прогнозування та моніторинг загроз; кризове реагування; стратегічні комунікації;

3) ціннісно-аксіологічний: суспільна довіра та легітимність; консолідація демократії; національна ідентичність та соціальний капітал.

Публічне управління у сфері стійкості не обмежене тільки інституційними рамками, а є консолідацією функціональної ефективності та ціннісної єдності суспільства. Саме на перетині цих трьох аспектів формується спроможність держави до самовідновлення.

Саме публічна спрямованість управлінських процесів надає змогу сформувати потрібний рівень суспільної довіри, що постає внутрішнім ресурсом національної стійкості. Таким чином, об'єктом управління стає не лише державний апарат, а й спроможність соціуму до самоорганізації та відновлення після зовнішніх шоків.

Категоріально-понятійний базис дефініції «стійкість» вирізняється контекстуальною зумовленістю; змістовне наповнення даної категорії детермінується предметним полем та методологічними основами конкретного напрямку.

Варто відзначити основні підходи до розуміння стійкості, зокрема: як здатність системи зберігати сталий стан або його відновлювати після нівелювання деструктивного впливу, що її із цього стану вивів [15, с. 170]; як процес, який пов'язує набір адаптивних здібностей до позитивних курсів функціональності та налаштування після порушення або ефективної акомодатії до стресових подій, ворожої системи та інших викликів [10, с. 65].

Отже, поняття стійкості є міждисциплінарним оскільки включає сукупність питань соціального характеру, політологічні аспекти та інших систем, державне управління, національну безпеку й оборону та ін.

Всупереч широкому застосуванню, категорія «стійкість» відзначається інтенсивною термінологічною конвергенцією. У наукових дослідженнях не знайдено консенсусу щодо цього поняття:

- це система;
- це система забезпечення;
- це властивість системи;
- це характеристики політики національної безпеки;
- це готовність [9].

Саме така категоріальна розмитість терміну «стійкість» потребує вивіреної теоретичної конструкції її механізмів у рамках публічного управління, де вона переформатовується із абстрактної властивості у конкретну модель забезпечення державної безпеки та консолідації демократії.

Доцільно зазначити концептуальний погляд [8, с. 227], що стійкість має відповідати єдиним вимогам та генерувати структурно-функціональну та адаптивну стійкість.

Формування концепту національної стійкості стало важливою фазою щодо переосмислення підходів до безпеки, концентруючи увагу не тільки на захисті від загроз, проте й на спроможності держави результативно адаптуватися у складних умовах та відновлюватися після них.

Розвиток теорії національної безпеки слугував ідентифікації концепту національної стійкості як головного об'єкта публічного управління, що апелює не тільки на мінімізації ризиків, однак і на створенні механізмів гнучкої адаптації та посткризового відновлення органів публічної влади. Впровадження цього підходу базується на вико-

нанні цілісного аналізу ризиків, гарантуванні функціональної безперервності критичної інфраструктури, зміцненні солідарності та розбудові спроможності системи до мінімізації внутрішніх/зовнішніх загроз [4, с. 7].

У сучасній науковій дискусії спостерігається багатогранність наукових підходів до тлумачення національної стійкості як: спроможності держави та суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого спрямування, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стабільне функціонування, а саме в період криз, оперативно відновлюватися після них до оптимального за визначених умов рівня [16, с. 38]; стратегії існування держави та суспільства, заснованої на спроможності зберігати збалансованість розвитку та адекватно реагувати на зовнішні й внутрішні виклики, протистояти загрозам (кризам) будь-якого походження, швидко адаптуватися до змін безпекового середовища та після них відновлюватися [7, с. 240]; комплекс характеристик держави, що забезпечує її здатність зберігати суверенітет, територіальну цілісність та функціональність на виклики у політичній, соціально-економічній, військовій царині; динамічний процес, що обумовлює постійне пристосування держави до змін внутрішнього і зовнішнього середовища, спроможність ефективно реагувати на кризи та виходити із них зміцненою [7, с. 141].

На думку В.Ліпкана, національна стійкість є властивістю національних систем, що характеризує їх здатність протистояти загрозам, адаптуватися до дії швидких змін геостратегічного ландшафту у звичайному режимі, поступально функціонувати під час кризових і надзвичайних ситуацій будь-якого спрямування, природи та інтенсивності, водночас відновлюватися після них до визначеної нормативно-правовими актами рівня рівноваги за наявності збереження безперервності процесу управління. Науковець акцентує увагу, що зі своєї сторони забезпечення національної стійкості, беручи до уваги існування та постійну наявність потенційних і наявних загроз та небезпек, вимагає не лише спроможності ним протистояти, проте й адаптуватися до постійної їх дії [9].

Національна стійкість країни – така стратегія її існування, коли вона здатна зберігати збалансованість розвитку та результативно реагувати на виклики зовнішнього та внутрішнього характеру, протистояти загрозам та кризам, до того ж, через консолідацію політичного та інтелектуального капіталу країни вчасно передбачати та ефективно реагувати

на них для забезпечення умов щодо повноцінної самореалізації та гуманістичного розвитку людини, що держава забезпечує у стані динамічної рівноваги з громадянським суспільством [11, с. 467].

З огляду на розгалуженість концептуальних напрацювань, більшість науковців демонструють концептуальну єдність, що національна стійкість – це не статичний стан, а динамічна спроможність системи щодо відновлення.

Прикметно, що відсутність уніфікованого тлумачення компенсується методологічним синтезом наявних підходів. У такому аспекті національна стійкість постає як комплексний феномен, що охоплює як потенціал протидії кризовим явищам, так і здатність системи до адаптивної трансформації, що забезпечує її перехід у нову якість.

Концепція національної стійкості фокусує не стільки на реактивних заходах відносно гібридних загроз, скільки на їхній превенції. Означене впроваджується шляхом розроблення стратегій, які формують у держави та суспільства системну опірність, гарантуючи дієву протидію деструктивним впливам ще на фазі їх виникнення. Реалізація такого підходу передбачає ідентифікацію деструктивних умов щодо гібридних загроз, паралельно з інтенсифікацією суспільної обізнаності. Основним вектором тут постають розбудову інституційної спроможності органів влади та об'єднання соціальної згуртованості як основоположних детермінант національної безпеки. Означений комплекс заходів забезпечує здатність держави не тільки до стійкості перед обличчям багатоаспектних викликів, а й до адаптивної модернізації та превентивного нівелювання потенційних кризових сценаріїв.

Стратегія національної стійкості країни – це визначальний складник національної системи стійкості, який обумовлює її інноваційну, інтелектуальну, а також прогностичну орієнтованість, тим самим підвищуючи ефективність [11, с. 467].

Відповідно до нормативних положень Концепції національної системи стійкості, під національною стійкістю визначено «здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стабільне функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій» [13].

Аналіз норм вищезазначеного Указу Президента надає можливість виділити ключові характеристики національної стійкості:

по-перше, адаптивність; по-друге, опірність; по-третє, швидке відновлення. Це співвідноситься з процесами консолідації демократії, адже зумовлює залучення громадянського суспільства до системи безпекових механізмів.

За своєю природою, «справжня національна стійкість в сучасному світі є стратегією недопущення переростання викликів у загрози, а загроз – у кризи... проте це є певним ідеалом... рано чи пізно кризові явища можуть виникнути у будь-якій країні та її державі» [11, с. 467].

Отже, національна стійкість детермінує спроможність держави не лише витримувати удари, а й ефективно відновлювати свій функціонал.

Систематизація зазначених підходів дозволяє детермінувати національну стійкість як комплексну спроможність системи публічного управління та інститутів громадянського суспільства до превентивного реагування на загрози будь-якого характеру, що ґрунтується на синергії державної безпеки та демократичної консолідації, забезпечуючи швидку адаптацію, самовідновлення та збереження функціональної стабільності соціуму через механізми взаємної довіри та ефективного врядування. Ця інтерпретація надає змогу вийти за межі суто безпекового дискурсу, розглядаючи стійкість як результат ефективної взаємодії між органами влади та громадянським суспільством у процесі публічного управління.

Архітектура національної стійкості включає такі ключові елементи: оборонна та безпекова спроможність держави захистити себе від зовнішніх загроз; економічна стабільність як спроможність підтримувати функціонування економіки під час кризи; соціальна єдність як спроможність суспільства зберігати єдність та підтримувати довіру до інституцій публічної влади; захист та ефективність діяльності об'єктів критичної інфраструктури [7, с. 141].

У наукових дослідженнях [17, с. 17] сфокусовано на характеристиці трьох ключових можливостей національної стійкості: по-перше, безперебійно функціонувати, адаптуватися до негативних впливів та змін умов; по-друге, витримувати неочікувані удари; по-третє, швидко відновлюватися після руйнівних наслідків явищ чи дій будь-якого характеру до бажаного балансу.

Саме тому ключовий акцент національної стійкості не стільки щодо реагування на гібридні виклики та впливи деструктивного спрямування, скільки на застосуванні стратегій випередження їх появи, формування у державі та суспільстві стійкого імунітету до них через формування несприятливого серед-

овища щодо поширення гібридних загроз і викликів [12, с. 4].

Заходи щодо забезпечення системи національної стійкості в сучасних державах націлені на здійснення двох основоположних завдань:

- розвинути необхідну спроможність держави та суспільства запобігати щораз ширшому спектру загроз/ризиків будь-якого характеру;

- у разі настання конкретних загроз та ризиків бути здатними оперативно реагувати та швидко відновлюватись [19, с. 121].

Отже, ключовими компонентами національної стійкості можна визначити адаптивність, здатність чинити опір, здатність до мінімально належного функціонування під час криз та здатність до відновлення після кризи (відновлювальність). Водночас потрібно чітко розуміти, що національна стійкість має стати частиною системи забезпечення національної безпеки [1, с. 27–28].

Публічне управління у сфері забезпечення національної стійкості обґрунтовано як динамічний процес розбудови інституційної спроможності системи врядування, спрямований на ідентифікацію вразливостей та мінімізацію ризиків задля гарантування безперервності функціонування держави й активізації її адаптивного потенціалу в мінливого безпечового середовища.

Проведений аналіз надає змогу констатувати, що в сучасних умовах публічне управління виступає не тільки як інструмент державного адміністрування, а як складна система взаємодії держави та суспільства.

Висновки. Підсумовуючи теоретичні засади дослідження, доцільно відзначити, що ефективність публічного управління у сфері національної стійкості безпосередньо залежить від консолідації зусиль усіх гілок влади та громадянського суспільства. Виокремлені ідентифікатори стійкості підтверджують, що вона не є статичним станом, а динамічним процесом постійного зміцнення внутрішніх механізмів захисту. Водночас, ключовим напрямом розвитку владних інституцій стає розбудова спроможності до оперативного відновлення критичних функцій. Це вимагає провадження нових інструментів моніторингу загроз та гармонізації нормативно-правової бази із сучасним безпековими викликами. Визначено, що національної стійкості є динамічним об'єктом публічного управління, який характеризується здатністю соціально-політичної системи до адаптації, відновлення та збереження демократичних цінностей після кризових шоків.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Александров В. К. Основні наукові підходи щодо публічного управління забезпечення національної стійкості України. Наукові перспективи. № 9(27). 2022. С. 21–34. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-21-34](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-21-34)
2. Аль-Атті І. В. Публічне управління: сутність і визначення. Аспекти публічного правління. Т. 6. № 8. 2018. С. 35–41. <https://doi.org/10.15421/151844>
3. Андріяш В. І., Євтушенко О. Н. Поняття «публічного управління» у вітчизняному науковому дискурсі. Публічне управління та регіональний розвиток. № 1. 2018. С. 51–65. <https://doi.org/10.26693/pard2018.01.01>
4. Балабаниць А. В. Стратегічні пріоритети безпекової політики України в умовах зовнішньої агресії. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: економіка. Вип. 28. 2024. С. 5–15. <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2024-14-28-5-15>
5. Вольська О. М. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. Вип. 3. 2020. С. 15–20. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>
6. Кадала В. В., Гузенко О. П. Механізми публічного управління: наукові позиції та осучаснення змісту в умовах сьогодення. Центральнотаврійський вісник права та публічного управління. Вип. 1 (9). 2025. С. 49–55. <https://doi.org/10.32782/cuj-2025-1-6>
7. Концептуальні засади національної стійкості та державна політика врегулювання воєнно-політичних конфліктів: колективна монографія / за заг. ред. Г.П. Ситника ; ТОВ «Академпрес». Київ, 2024. 358 с.
8. Лазебник Я. Концепція національної стійкості: український контекст. Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії. Вип. 56. 2024. С. 223–228. <https://doi.org/10.30970/PPS.2024.56.25>
9. Ліпкан В. А. Національна стійкість як новітній концепт геостратегічного ландшафту. GOAL. 2022. <https://goal-int.org/natsionalna-stijkist-yak-novitnij-kontsept-geostrategichnogo-landshaftu/>
10. Назаров М. С. Національна стійкість України: від концептуальних засад до практичної реалізації. Науковий журнал «Політикус». Вип. 2. 2020. С. 64–69. <https://doi.org/10.24195/2414-9616-2020-2-64-69>
11. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: національна доповідь / ред. кол. С. І. Пирожков, О. М. Майборода, Н. В. Хамітов, Є. І. Головаха, С. С. Дембіцький, В. А. Смолій, О. В. Скрипнюк, С. В. Стоєцький / Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. Київ, 2022. 552 с.
12. Пирожков С. І. Національна стійкість України: стратегія забезпечення. Український географічний журнал. № 2(118). 2022. С. 3–10. DOI: <https://doi.org/10.15407/ugz2022.02.003>
13. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості»: Указ Президента України № 479/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>
14. Публічне управління: термінологічне слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.
15. Стойка В. С. Теоретичні підходи до визначення поняття «стійкість територіальних громад». Причорноморські економічні студії. Вип. 76. 2022. С. 169–175. <https://doi.org/10.32782/bses.76-24>
16. Термінологічний словник-довідник у сфері національної стійкості [Упорядники: О. О. Резнікова, К. Є. Войтовський]. Київ: НІСД, 2024. 80 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-book.2024.01>
17. Уманців Ю., Шкуропадська Д. Національна стійкість України в умовах воєнного стану. Scientia fructuosa. Т. 151. № 5. 2023. С. 4–19. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(151\)01](https://doi.org/10.31617/1.2023(151)01)
18. Філіпова Н. В. Зміна співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в системі суспільно-політичної трансформації. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 6. 2015. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865>
19. Хома Н. М. Національна стійкість: зміст та стратегія забезпечення в умовах війни та повоєнного відновлення. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія. № 38. 2024. С. 119–128. <https://doi.org/10.34079/2226-2830-2024-14-38-119-128>
20. Bondarenko, S., Bratko, A., Antonov, V., Kolisnichenko, R., Hubanov, O., & Mysyk, A. (2022). Improving the state system of strategic planning of national security in the context of informatization of society. <https://doi.org/10.22059/jitm.2022.88861>

REFERENCES:

1. Aleksandrov, V. K. (2022). Osnovni naukovy pidkhody shchodo publichnoho upravlinnia zabezpechennia natsionalnoi stiikosti Ukrainy [Main scientific approaches to public administration to ensure national sustainability of Ukraine]. *Naukovi perspektyvy*, 9(27), 21–34. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-21-34](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-21-34) [in Ukrainian].
2. Al-Atti, I. V. (2018). Publichne upravlinnia: sutnist i vyznachennia [Public administration: essence and definition]. *Aspekty publichnoho pravlinnia*, 6, 8, 35–41. <https://doi.org/10.15421/151844> [in Ukrainian].

3. Andriiash, V. I., & Yevtushenko, O. N. (2018). Poniattia «publichnoho upravlinnia» u vitchyznianomu naukovomu dyskursi [The concept of «public administration» in domestic scientific discourse]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, 1, 51–65. <https://doi.org/10.26693/pard2018.01.01> [in Ukrainian].
4. Balabanyts, A. V. (2024). Stratehichni prioriteti bezpekovoï polityky Ukrainy v umovakh zovnishnoi ahresii [Strategic priorities of Ukraine's security policy in the face of external aggression]. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Serii: ekonomika*, 28, 5–15. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2024-14-28-5-15>.
5. Volska, O. M. (2020). Publichne upravlinnia yak systemne yavyshe v suchasnomu suspilstvi [Public administration as a systemic phenomenon in modern society]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, 3, 15–20. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2> [in Ukrainian].
6. Kadala, V. V., & Huzenko, O. P. (2025). Mekhanizmy publichnoho upravlinnia: naukovy pozytsii ta osuchasnennia zmistu v umovakh sohodennia [Mechanisms of public administration: scientific positions and modernization of content in today's conditions]. *Tsentrlnoukrainskyi visnyk prava ta publichnoho upravlinnia*, 1 (9), 49–55. <https://doi.org/10.32782/cuj-2025-1-6> [in Ukrainian].
7. Sytnyk, H. P. (2024). (Eds.) Kontseptualni zasady natsionalnoi stiikosti ta derzhavna polityka vrehuliuvannia voienno-politychnykh konfliktiv [Conceptual principles of national resilience and state policy for the settlement of military-political conflicts] TOV «Akadempres». Kyiv. [in Ukrainian].
8. Lazebnyk, Ya. (2024). Kontseptsia natsionalnoi stiikosti: ukrainskyi kontekst [The concept of national resilience: the Ukrainian context]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii filos.-politoh. Studii*, 56, 223–228. <https://doi.org/10.30970/PPS.2024.56.25> [in Ukrainian].
9. Lipkan, V. A. (2022). Natsionalna stiikist yak novitnii kontsept heostrategichnoho landshaftu [National Resilience as a New Concept in the Geostrategic Landscape]. GOAL. <https://goal-int.org/natsionalna-stiikist-yak-novitnij-kontsept-geostrategichnogo-landshaftu/> [in Ukrainian].
10. Nazarov, M. S. (2020). Natsionalna stiikist Ukrainy: vid kontseptualnykh zasad do praktychnoi realizatsii [National Resilience of Ukraine: From Conceptual Principles to Practical Implementation]. *Naukovyi zhurnal «Politykus»*, 2, 64–69. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616-2020-2-64-69> [in Ukrainian].
11. Pyrozhkov, S. I., Maiboroda, O. M., & Khamitov N. V., et. al. (2022). (Ed.) Natsionalna stiikist Ukrainy: stratehiia vidpovidi na vyklyky ta vyperedzhennia hibrydnykh zahroz: natsionalna dopovid [National Resilience of Ukraine: Strategy for Responding to Challenges and Anticipating Hybrid Threats] Instytut politychnykh i etnonatsionalnykh doslidzhen im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy. Kyiv. [in Ukrainian].
12. Pyrozhkov, S. I. (2022). Natsionalna stiikist Ukrainy: stratehiia zabezpechennia [National Resilience of Ukraine: A Strategy for Ensuring]. *Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal*, 2(118), 3–10. <https://doi.org/10.15407/ugz2022.02.003> [in Ukrainian].
13. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku «Pro zaprovadzhennia natsionalnoi systemy stiikosti» : Ukaz Prezydenta Ukrainy № 479/2021. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> [in Ukrainian].
14. Kuibidy, V. S., Bilynskoi, M. M., & Petroie, O. M. (2018). Publichne upravlinnia [Public administration] Kyiv : NADU. [in Ukrainian].
15. Stoika, V. S. (2022). Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia «stiikist terytorialnykh hromad» [Theoretical approaches to defining the concept of «sustainability of territorial communities»]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 76, 169–175. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/bes.76-24>
16. Reznikova, O. O., & Voitovskyi K. Ye. (2024). (Comp). Terminolohichnyi slovnyk-dovidnyk u sferi natsionalnoi stiikosti [Terminological dictionary-reference in the field of national resilience]. Kyiv : NISD. <https://doi.org/10.53679/NISS-book.2024.01> [in Ukrainian].
17. Umantsiv, Yu., & Shkuropadska, D. (2023). Natsionalna stiikist Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [National stability of Ukraine under martial law]. *Scientia fructuosa*, 151, 5, 4–19. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(151\)01](https://doi.org/10.31617/1.2023(151)01). [in Ukrainian].
18. Filipova, N. V. (2015). Zmina spivvidnoshennia poniat «derzhavne upravlinnia», «publichne administruvannia», «publichne upravlinnia» v systemi suspilno-politychnoi transformatsii [Changing the relationship between the concepts of “public administration”, “public administration”, and “public management” in the system of socio-political transformation]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 6. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> [in Ukrainian].
19. Khoma, N. M. (2024). Natsionalna stiikist: zmist ta stratehiia zabezpechennia v umovakh viiny ta povoiennoho vidnovlennia [National Resilience: Content and Strategy for Ensuring Security in War and Post-War Recovery]. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Istorii. Politolohiia*, 38, 119–128. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2830-2024-14-38-119-128> [in Ukrainian].
20. Bondarenko, S., Bratko, A., Antonov, V., Kolisnichenko, R., Hubanov, O., & Mysyk, A. (2022). Improving the state system of strategic planning of national security in the context of informatization of society. <https://doi.org/10.22059/jitm.2022.88861>

Дата надходження статті: 28.03.2025

Дата прийняття статті: 17.04.2025

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.06.2025